
		1
1	EINFÜHRUNG	2
2	HINTERGRUND UND GESCHICHTE DER HANDLUNGSREGULATIONSTHEORIE	2
3	DEFINITION HANDLUNG	2
3.1	Die Grundstruktur des Handelns	3
3.2	Merkmale des Handelns	3
3.2.1	Zielgerichtetheit des Handelns	4
3.2.2	Bewusstheit des Handelns	4
3.2.3	Gegenständlichkeit der Handlung	4
3.2.4	Gesellschaftliche Eingebundenheit des Handelns	5
3.2.5	Soziale Eingebundenheit	5
3.2.6	Die hierarchisch-sequentielle Organisation des Handelns	5
4	EBENEN DER HANDLUNGSREGULATION	7
5	VOLLSTÄNDIGE UND PARTIALISIERTE HANDLUNG	9
6	OPERATIVES ABBILDSYSTEM UND AKTIONSPROGRAMME	10
7	FUNKTION UND BEDEUTUNG VON SPRACHE	11
8	FAZIT	12
9	LITERATUR	13

1 EINFÜHRUNG

Arbeit ist der zentrale Faktor in einer Organisation. Über "Arbeit" werden die Ziele einer Organisation zu erreichen versucht. Neben den bereits erwähnten Arbeitsbedingungen, die die Arbeit in einer Organisation determinieren, geht es hier darum, ein Modell aufzustellen, das Erklärungen zu geben versucht wie effektives Handeln und wie ineffektives Arbeits-Handeln entsteht und reguliert wird. Im Rahmen der Handlungsregulationstheorie wird Arbeitshandeln als aktives, zielbewusstes Handeln verstanden über das planvoll und situationsangepasste Ergebnisse angestrebt werden (Neuberger, 1985).

2 HINTERGRUND UND GESCHICHTE DER HANDLUNGSREGULATIONSTHEORIE

Handlungspsychologie oder Psychologie der Handlung ist kein eigenständiges oder homogenes Gebiet der Psychologie. Es gibt in der Psychologie verschiedene handlungstheoretische Konzepte. Den unterschiedlichen Richtungen ist gemeinsam, dass sie den Begriff der Handlung als psychologische Grundkategorie verwenden. Handlung wird als zielgerichteter, rückgemeldeter bewusster Prozess verstanden. Dies geschieht in Abgrenzung zur behavioristischen Denktradition, die Handeln unter dem Blickwinkel einer Reaktion auf einen Reiz betrachtet. Bei den verschiedenen theoretischen Ansätzen zur Handlungspsychologie wird Handeln jeweils mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung analysiert.

Im Rahmen dieses Themas wird sich vor allem auf die arbeitspsychologische Handlungstheorie bezogen, die auch als Handlungsregulationstheorie bezeichnet wird (vgl. Oesterreich, 1981), da diese im besonderen Maße die Regulation von Arbeitshandeln in den Mittelpunkt stellt.

3 DEFINITION HANDLUNG

Hacker (1999) definiert Handlung wie folgt:

„Handlung bezeichnet eine zeitlich in sich geschlossene, auf ein Ziel gerichtete sowie inhaltlich und zeitlich gegliederte Einheit der Tätigkeit, nämlich die kleinste psychologisch relevante Einheit willentlich gesteuerter Tätigkeiten von Individuen, Gruppen und Organisationen.“ (Hacker, 1999 S.386)

Die Handlung ist auf ein Ziel ausgerichtet. Von diesem Ziel sind die zielführenden Handlungen abhängig und andere Handlungen bzw. Ziele werden abgegrenzt. Allerdings ist die Definition eines Ziels nicht immer eindeutig (vgl. *Bedingungen und Merkmale von Arbeit in Organisationen*). Hacker (1999) bezeichnet als Ziel das "mit der Absicht der Realisierung (Intention) verknüpfte Vorwegnahme des Ergebnisses (Antizipation)." Ein Ziel läßt sich in Teilziele, eine Handlung in Teilhandlungen (Operationen) untergliedern.

Je nachdem wie eine Arbeitsaufgabe gestaltet ist, unterscheiden sich die Art der durchgeführten Handlungen. Wenn beispielsweise eine funktionsbezogene Arbeitsteilung wie Stückfertigung am Fließband vorliegt, dann würden nur partialisierte Handlungen durchgeführt werden.

3.1 Die Grundstruktur des Handelns

Jede Handlung besteht aus einem Ziel, Planungs-, Ausführungs- und Kontrollprozessen. Ausgangs- und Endpunkt jeder Handlung ist ein Ziel: Dieses ist zunächst nur als Soll-Zustand vorhanden und wird durch die konkrete Handlung sowie das Ergebnis der Handlung realisiert. Bei den Ausführungsprozessen ergeben sich verschiedene Abschnitte in denen das Verhältnis zwischen Akteur und Umwelt verändert wird. Volpert (1983) spricht deshalb von „Transaktionen“. Ziel und Handlung sind durch Planungs- und Rückkoppelungsprozesse miteinander verbunden, so dass bei erkennbaren Abweichungen vom Ziel die Handlung "nachreguliert" werden kann und der ursprüngliche Handlungsplan korrigiert wird. Dieses Modell wird auch als zyklisches Modell einer Handlung beschrieben. Damit wird der Durchlauf eines vollständigen Zyklus bezeichnet, der vom Ziel ausgeht und Planungs- und Rückkoppelungsprozesse beinhaltet. Dies ist die einfache Grundeinheit des Handelns und stellt ein vereinfachtes Modell dar.

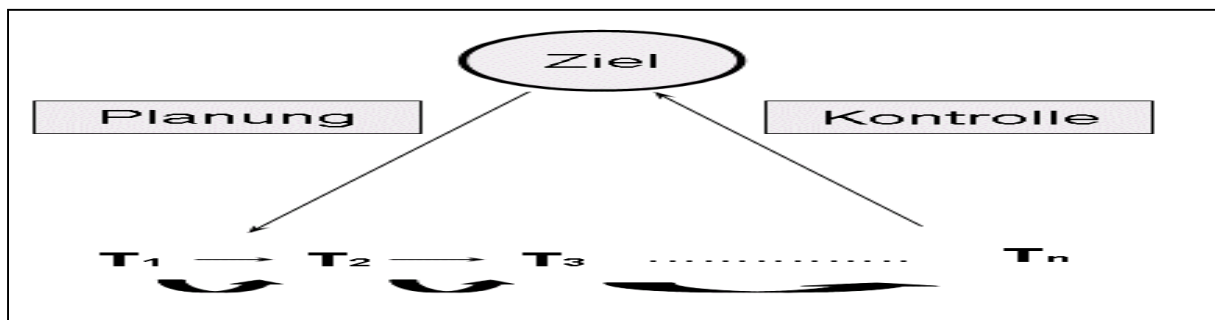


Abbildung 1: Grundstruktur des Handelns

Menschliche Handlungen sind in der Regel nicht so einfach zu beschreiben. Sie bestehen meistens aus sehr komplexen Strukturen. Diese komplexen Strukturen setzen sich aber aus diesen Grundeinheiten zusammen. Hacker (1998) erweitert und modifiziert die TOTE-Einheit (test-operate-test-exit) von Miller et al. (1960) und benutzt den Begriff VVR-Einheit für Vergleich-Veränderungs-Rückkopplungseinheit. Demnach beginnt eine zyklische Einheit mit einem Vergleich zwischen dem angestrebten Ziel und dem gegenwärtigen Ist-Zustand. Bei Abweichungen wird die Tätigkeit eingeleitet bzw. fortgeführt. Abschließend wird das Ergebnis durch eine Rückkopplung auf das Ziel bezogen. Vergleichsvorgänge finden aber nicht nur bei Abschluß der Tätigkeit statt, sondern auch während der Tätigkeit.

3.2 Merkmale des Handelns

Handeln zeichnet sich durch die folgenden Merkmale aus:

- Zielgerichtetheit
- Bewusstheit
- Gegenständlichkeit
- Gesellschaftliche Eingebundenheit
- Soziale Eingebundenheit
- Hierarchisch-sequentielle Organisation

3.2.1 Zielgerichtetheit des Handelns

Das erste Bestimmungsstück menschlichen Handelns ist die Zielgerichtetheit. Handlung ist auf ein Ziel bezogen. Man handelt um ein Ziel zu erreichen. Nach der Zielerreichung ist die Handlung abgeschlossen.

Dabei wird einerseits zwischen dem Ziel und andererseits der Ausführung, dem Verhalten mit dem das Ziel erreicht wird, unterschieden. Es bestehen normalerweise mehrere Wege bzw. Möglichkeiten dieses Ziel zu erreichen. Darüber hinaus stehen das Ziel und der Weg in einem Wechselverhältnis.

"Zwar bestimmt das Ziel die Durchführung, aber ohne Reflexion der Realisierungsbedingungen ist die Aufstellung von Zielen sinnlos." (Volpert 1975, S. 19)

Dies bedeutet, dass ein Ziel stets die Vorwegnahme eines prinzipiellen Weges beinhaltet, um dieses Ziel zu erreichen. Wäre das nicht der Fall, wäre das Ziel nicht realisierbar und damit nicht handlungsrelevant.

3.2.2 Bewusstheit des Handelns

Ein weiteres Bestimmungsstück menschlichen Handelns ist die Bewußtheit des Handelns. Volpert (1975) macht dies an dem bekannten Bienenbeispiel von Marx (MEW 23, S. 193) deutlich:

"Eine Spinne verrichtet Operationen, die denen des Webers ähneln, und eine Biene beschämt durch den Bau ihrer Wachsellen manchen menschlichen Baumeister. Was aber von vornherein den schlechtesten Baumeister vor der besten Biene auszeichnet, ist, dass er die Zelle in seinem Kopf gebaut hat, bevor er sie in Wachs baut. Am Ende des Arbeitsprozesses kommt ein Resultat heraus, das bei Beginn desselben schon in der Vorstellung des Arbeiters, also schon ideell vorhanden war." (Volpert, 1975 S. 18)

Das Ergebnis der Handlung ist folglich bereits vor Beginn der Tätigkeit als Antizipation im Kopf des Arbeitenden enthalten. Bewusst bedeutet, dass der Arbeitende prinzipiell über dieses Ziel Auskunft geben könnte. Ziele des Handelns sind einem jedoch durchaus nicht immer präsent. Manche Handlungen werden automatisch verrichtet, ohne groß darüber nachzudenken. Auf Nachfrage könnte aber auf darüber Auskunft gegeben werden. Handeln ist also nicht bewusstseinspflichtig, sondern bewusstseinsfähig.

3.2.3 Gegenständlichkeit der Handlung

Bei dem Begriff Gegenständlichkeit denkt man unmittelbar an körperliche oder handwerkliche Arbeit. Mit Gegenständlichkeit ist aber weit mehr gemeint. Leontjev (1971, 29):

"Arbeit ist gegenständlich, da sie sich auf etwas richtet. Die (materielle) Umwelt, andere, aber auch die eigene Person werden verändert. Ferner ist Handeln durch die Umwelt, durch die anderen bestimmt."

Dieses Merkmal des Handelns klingt zunächst recht banal – es führt aber zu Konsequenzen. Gegenständlichkeit der Handlung bedeutet nämlich nicht ausschließlich, daß die Umwelt direkt beeinflusst wird. Gegenständlichkeit im weiteren Sinne bedeutet, dass damit Konsequenzen verbunden sind (z.B. gewisse Standards von Arbeitsergebnissen). Gegenständlichkeit der Handlung findet ihre Fortführung in der Beeinflussung von Standards und damit in der Beeinflussung der Organisationskultur durch die Organisationsmitglieder.

3.2.4 Gesellschaftliche Eingebundenheit des Handelns

Gesellschaftliche Eingebundenheit bezieht sich zum einen auf die Handlungsbedingungen: Die vom Handelnden vorgefundene Umwelt und ihre Bedingungen sind durch die gesellschaftliche Entwicklung der Menschheit entscheidend geprägt. Sie bezieht sich zum anderen auf die dem Handelnden verfügbaren Handlungen: Diese sind in der gesellschaftlichen Entwicklung der Menschheit entstanden. Der einzelne Handelnde hat sie sich diese im Laufe seiner individuellen Entwicklung angeeignet. (Oesterreich 1981, S.7).

Die gesellschaftliche und technische Entwicklung hat somit Folgewirkungen auf die Arbeitsaufgabe, die Rahmenbedingungen, aber auch auf die Erwartungen, die an Arbeitende gestellt werden. Andererseits leistet der Einzelne wiederum durch seine Tätigkeit einen Anteil zur Weiterentwicklung der Gesellschaft. Somit hat die Gesellschaftsform Einfluß auf das Handeln.

3.2.5 Soziale Eingebundenheit

Handeln findet in sozialen Bezügen statt und konstituiert soziale Bezüge. Bei der sozialen Eingebundenheit des Handelns sind mehrere Aspekte zu trennen:

- Bei der Zielbildung, bei Planungs-, Ausführungs- und Kontrollprozessen sind sozialen Bezüge zu berücksichtigen, Abstimmungen sind erforderlich.
- Die sozialen Bezüge selbst sind Gegenstand der Handlungsregulation – dieser Aspekt wird unter den Themen Interaktionsarbeit oder Emotionsarbeit wieder aufgegriffen.

3.2.6 Die hierarchisch-sequentielle Organisation des Handelns

Unter dem Abschnitt 3.1 wurden die Grundeinheiten menschlichen Handelns, die zyklischen Einheiten, dargestellt. Wie bereits erwähnt ist dies ein vereinfachtes Modell. Menschliche Handlungen bestehen in der Regel aus sehr viel komplexeren Strukturen. Allerdings setzen sich diese komplexen Strukturen wiederum aus den dargestellten Grundeinheiten zusammen. Dies ergibt eine hierarchische Struktur aus ineinander verschachtelter zyklischer Einheiten und damit die sequentielle Organisation des Handelns.

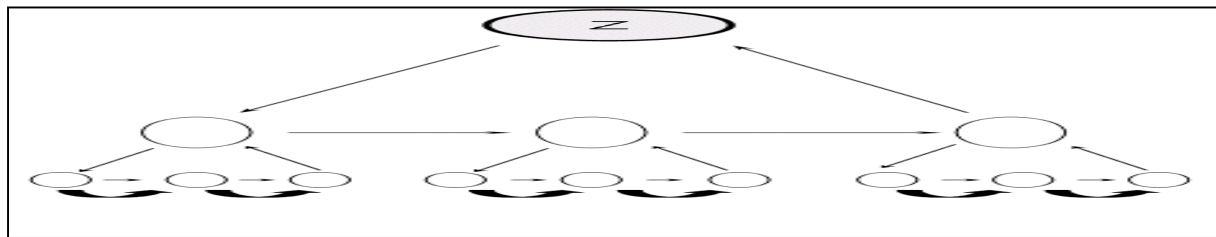


Abbildung 2: Handlungshierarchie

Diese Abbildung ist nun folgendermaßen zu interpretieren: In Bezug auf jede Handlung wird ein Ziel aufgestellt. Dieses Ziel untergliedert sich in mehrere Teilziele, diese sich wiederum in mehrere Teilziele, bis schließlich auf einer untersten Ebene erreicht ist. Auf der untersten Ebene wird die Handlung für alle sichtbar durchgearbeitet. Dabei bedeuten die Pfeile nach oben, dass für jeden Schritt überprüft wird, ob das entsprechende Teilziel erreicht ist oder nicht. Wenn die Teilhandlungen einer übergeordneten zyklischen Einheit durchgearbeitet sind, wird überprüft, ob ein übergeordnetes Teilziel erreicht ist usw. Am Schluß wird überprüft, ob das Gesamtziel der Handlung erreicht ist und die Handlung damit beendet ist.

Jede Handlung, alles, was wir tun, ist in solche übergeordneten Handlungszusammenhänge eingebettet (hierarchischer Aspekt von Handlungen) und alles wird nacheinander abgearbeitet (sequentieller Aspekt).

Je komplexer Handlungsgefüge sind, desto erkennbarer wird die Notwendigkeit von Planungs- und Kontrollprozessen: Um komplexe Zielstrukturen so zu entwickeln, dass verschiedene Handlungen tatsächlich aufeinander bezogen sind, ist die Entwicklung eines groben Plans notwendig: Ober- und Unterziele, die zunehmend konkreter und damit handlungsleitender werden. Allerdings wird kein Plan bis ins Detail von oben bis unten durchgeplant, dies wäre ineffizient, weil nie im Voraus alle Umweltbedingungen berücksichtigt werden können.

In diesem Zusammenhang ist ein von Volpert (1983) genannter Begriff wichtig: Stabil-flexible Planung. Bei Störungen, Pannen etc. wird das Ziel beibehalten (stabil), die Ausführung wird verändert (flexibel).

4 EBENEN DER HANDLUNGSREGULATION

Bei der Beobachtung von Menschen bei der Arbeit, kann festgestellt werden, dass die Regulation einer Tätigkeit unterschiedlich komplex ist: Bestimmte Operationen sind weitgehend automatisiert – vor allem für den geübten Arbeitenden, andere erfordern höchste Konzentration oder Planung. In der Handlungsregulationstheorie wird dies aufgegriffen, indem unterschiedliche Ebenen getrennt werden, z.B. von Volpert (1975, 1983), Oesterreich (1981), Hacker (1978). Dabei gibt es verschiedene Systeme; besonders das von Hacker und das von Oesterreich soll im Folgenden dargestellt werden

Tabelle 1: Ebenen der Handlungsregulation

Oesterreich (1985)	Hacker (1998)
Erschließungsplanung	
Bereichsplanung	
Zielplanung	Intellektuelle Regulationsebene
Handlungsplanung	perzeptiv-begriffliche Regulationsebene
Handlungsausführung	sensomotorische Regulationsebene

Hacker (1998) und Oesterreich (1985): Die unterste Ebene ist die sensomotorische Regulationsebene: Auf ihr verlaufen Aktionsprogramme, die aus automatisierten Bewegungsabfolgen bestehen. Ein häufig benutztes Beispiel für sensomotorische Regulation ist der Prozess des Schaltens beim Autofahren: Der geübte Fahrer braucht nicht mehr darüber nachzudenken, dass er auskuppelt, Gas wegnimmt, den Schalthebel bewegt, usw., für den geübten Fahrer ist dies eine automatisierte Bewegungsabfolge.

Hacker (1998): Die nächste Ebene ist die perzeptiv-begriffliche Ebene: Auf ihr wird der Einsatz allgemeiner Handlungsschemata reguliert. Das sind komplexe Aktivitätseinheiten, die jedoch immer wieder benötigt werden und je nach Situation modifiziert werden. Ein geübter Kellner sieht in der Regel (z.B. an der Blickrichtung des Gastes), wann ein Gast seine Wahl getroffen hat. Er wird auf dieses Signal hin ohne viel zu überlegen die Bestellung aufnehmen.

Die dritte Ebene nach Hacker (1998) ist die intellektuelle Regulationsebene: Hier geschieht die bewusste Analyse komplexer Situationen. Es werden bewusst Handlungspläne entworfen, Alternativen bedacht, Störungen antizipiert etc. Prioritäten setzen

Bei Hacker (1998) endet das Ebenenmodell hier. Immer wieder wurde aber die Kritik formuliert, dass dieses Modell auf den oberen Ebenen nicht differenziert genug ist. Oesterreich hat deshalb die Ebenen weiter differenziert und spezifiziert (1981, S. 142, f.):

- *Handlungsplanung*: Hier geht es um die Planung und Verfolgung des Weges zum Ziel, um Entscheidung über einzelne Handlungen. Diese Ebene entspricht m.E. der intellektuellen Regulationsebene nach Hacker (1998).
- *Zielplanung*: Beinhaltet die Entscheidung über Ziele in einem Bereich.
- *Bereichsplanung* beschreibt die Koordination des Handelns in verschiedenen Handlungsbereichen. Regulierbarkeit und Kontrollkompetenz des Systems soll erhalten und erhöht werden.
- *Erschließungsplanung* (Aufbau neuer Handlungsbereiche). Einschätzung von Handlungsbereichen außerhalb des aktuellen Systems und Bestimmung neuer Bereiche.

Oesterreichs Modell betrachtet also im Vergleich zu Hacker vornehmlich die oberen Ebenen (Stufen 2-5). Dabei ist wichtig zu bedenken, dass die Komplexität von Handlungen (und damit die relevanten Ebenen) sich verändern können: Wenn eine Handlung gelernt wird, dürften die oberen Regulationsebenen nach Hacker von besonderer Bedeutung sein (Beispiel Autofahren), wenn sie wiederholt ausgeübt wird, ist mit Automatisierungsprozessen zu rechnen. Diese Automatisierung ist wichtig, weil dann die Ausübung der (Teil-)Handlung weniger Aufmerksamkeit erfordert.

Diese verschiedenen Regulationsebenen sind für die Arbeits- und Organisationspsychologie deshalb von Bedeutung, da auf ihrem Hintergrund die Komplexität der Arbeitstätigkeit abgeschätzt werden kann. Es kann z.B. analysiert werden, ob es sich bei bestimmten Arbeitstätigkeiten vorwiegend um solche handelt, bei denen nur auf der untersten Ebene reguliert wird, oder ob auch höhere Ebenen von Bedeutung sind. In diesem Zusammenhang ist der Begriff partialisierte Handlung wichtig.

5 VOLLSTÄNDIGE UND PARTIALISIERTE HANDLUNG

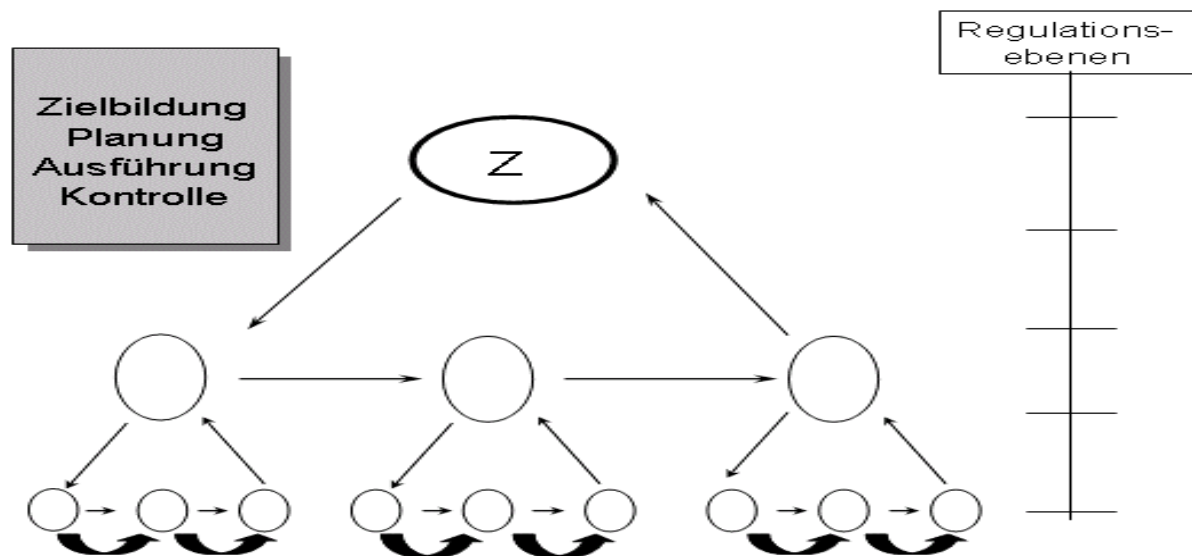


Abbildung 3: Hierarchisch-sequentielle Vollständigkeit

Vollständige Handlung heißt: sequentiell vollständig, d.h. der gesamte Handlungszyklus (Zielbildung, Planung, Ausführung, Kontrolle) ist enthalten. Dies verweist auf die Bedeutung der Rückmeldung. Vollständig kann ebenfalls bedeuten: hierarchisch oder heterarchisch vollständig, d.h. die verschiedenen Ebenen kommen zum Einsatz.

In kapitalistischen Gesellschaftsformen sind in der Regel arbeitsteilige Formen der Handlungsstruktur gegeben, Zielbestimmung, Planung und Ausführung von Handlungen werden unterschiedlichen Personen zugewiesen. Handlungen beziehen sich dann nur auf die Ausführung oder nur auf Planung und Ausführung, Zielbildung und Kontrolle bleiben anderen überlassen. Der Handlungsregulationstheorie entsprechend wird von einer unvollständigen Handlung gesprochen. Auch wenn die Rückmeldung fehlt, handelt es sich um eine unvollständige Handlung. Unvollständige Handlungen können z.B. deshalb ein Problem sein, weil die Beschäftigten keine Möglichkeit mehr haben, vollständige Handlungen auszuführen und dies kann zu Demotivierung und Kompetenzverlust führen.

Partialisierte Handlung heißt, dass der Handelnde keine Möglichkeiten hat die oberen Regulationsebenen auszuführen. Je nachdem, welche Regulationsebene dies betrifft, ist die Partialisierung mehr oder weniger gering ausgeprägt. Viele Formen der Fließbandarbeit oder einfache Dateieingabe bedeuten in der Regel, dass die höheren Regulationsebenen nicht beteiligt sind. Es muß keinerlei komplexere Planung mehr vorgenommen werden. Partialisierte Handlung bedeutet damit auch unvollständige Handlung. Je mehr Regulationsebenen beim Handeln angesprochen werden, desto weniger partialisiert ist eine Handlung bzw. desto vollständiger ist eine Handlung. Je vollständiger eine Handlung, desto mehr Möglichkeiten bietet sie zur Erweiterung individueller Kompetenzen. Die Möglichkeit zur Kompetenzerweiterung ist ein wichtiges Kriterium dafür, inwieweit Arbeit persönlichkeitsförderlich ist.

6 OPERATIVES ABBILDSYSTEM UND AKTIONSPROGRAMME

Verschiedenste psychologische Theorien gehen davon aus, dass der Mensch das, was er tut sowie seine relevanten Umweltmerkmale im Kopf haben muss, um zu handeln. Miller, Galanter und Pribram (1960) sprechen von Bildern, andere von inneren Modellen. Hacker (1998) nennt dies die innere Repräsentation. Der Ausschnitt, der sich auf die Ausführung der Handlung sowie deren Realisierungsbedingungen bezieht, nennt Hacker (1998) operatives Abbildsystem (OAS).

"Die Gesamtheit des konkreten Wissens einer Person über die eigene Arbeitstätigkeit, ihre Voraussetzungen, Konsequenzen, Folgen von Störungen, Erwartungen des Verhaltens anderer Personen usw." (Greif, 1983, S. 165)

Menschen besitzen Vorstellungen von Handlungen. Diese Vorstellungen von Handlungen werden von Miller, Galanter und Pribram (1960) als Plan, von Hacker (1998) als Aktionsprogramme bezeichnet.

"Pläne oder Aktionsprogramme werden ausgehend von dem OAS entwickelt, sie sind der Teil des OAS, der den Tätigkeitsablauf darstellt (im Gegensatz zum Ziel, zu relevanten Materialeigenschaften, Störquellen, etc.). Aktionsprogramme sind "hierarchische Prozesse des Organismus, welche die Ordnung regulieren, in der eine Folge von Operationen ablaufen soll. Aktionsprogramme sind beschreibbar als Listen von Befehlen". (Hacker nach Greif, 1983 S. 162)

Wie sich gezeigt hat, können Handlungen oder Operationen unterschiedlich komplex sein. Auch OAS und Aktionsprogramme können unterschiedlich komplex sein. OAS und Aktionsprogramme bestimmen, was man weiß und was man kann. Es können sich auf die verschiedenen Ebenen, die genannt wurden, beziehen.

7 FUNKTION UND BEDEUTUNG VON SPRACHE

Bei vielen Tätigkeiten ist es offensichtlich, dass Sprache beim Arbeitshandeln eine besondere Bedeutung hat. Dabei wird zunächst in der Regel an die kommunikative (sozial regulative) Funktion von Sprache gedacht (entspricht der linken Spalte in der Abbildung 4).

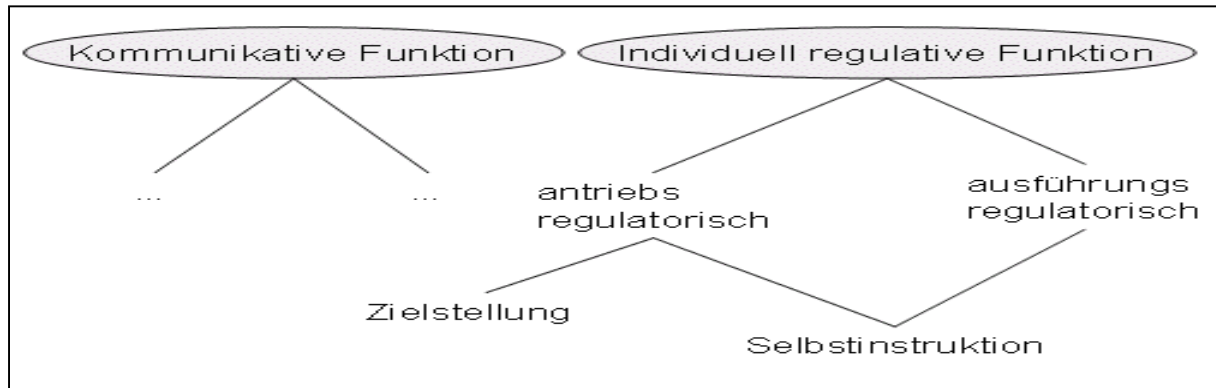


Abbildung 4: Regulative Funktionen der Sprache und des Sprechens in Arbeitstätigkeiten (Hacker, 1998 S. 262)

Zu berücksichtigen ist, dass die bei Hacker (1998) genannten Aspekte zu ergänzen sind um Abstimmungsprozesse (die sowohl antriebsregulatorisch als auch ausführungregulatorisch von Bedeutung sind) und um die Arbeit für andere. Wichtig ist darüber hinaus die individuell regulative Funktion (rechte Spalte in der Abbildung 4). Dies betrifft die Antriebsregulation, (inneres) Sprechen unterstützt eine Form der Selbstinstruktion oder des Selbstbefehls. Bezogen auf die Ausführungsregulation ist Sprache bedeutsam für die Aufnahme und das Behalten von Informationen und verbessert die Wiedererkennung. Inneres Sprechen hat eine Entwurfs- und Planungsfunktion.

Bewusste Regulierbarkeit von Arbeitstätigkeit wird durch Sprache erreicht. Dadurch kann nicht automatisiertes Verhalten bewußt geführt werden und bereits automatisierte Verhaltensweisen bewußt werden (vgl. Hacker, 1998, 257ff).

8 FAZIT

Aus dieser Vorstellung eines Modells von Arbeitshandlungen lassen sich in systematischer Weise normative Forderungen ableiten und begründen, die zur Analyse und Gestaltung von Arbeit eingesetzt werden können. Bei der Beschreibung und Gestaltung von Arbeit sollte auf die folgenden Aspekte geachtet werden (vgl. Neuberger, 1985 S. 66):

- Vorhandensein von Freiheitsgraden (Handlungsspielraum)
- Konkretheit der Zieldefinition und Akzeptanz der Ziele (vgl. Partizipation)
- Durchschaubarkeit der Zusammenhänge, Abfolgen und inneren Struktur der Arbeit
- Möglichkeit zum selbständigen Anwenden und / oder Weiterentwickeln des Erlernten

9 LITERATUR

- Greif, S.** (1983) *Konzepte der Organisationspsychologie: Eine Einführung in grundlegende theoretische Ansätze*. Bern: Huber.
- Hacker, W.** (1999). *Regulation und Struktur von Arbeitstätigkeiten*. In: Graf Hoyos, C., Frey, D., Arbeits- und Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch, Psychologie Verlags Union, Weinheim, 1999, S. 385-397.
- Hacker, W.** (1998). *Allgemeine Arbeitspsychologie - Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten*. Huber, Bern.
- Hacker, W.** (1986) *Spezielle Arbeits- und Ingenieurpsychologie. Gruppenverfahren der Arbeitsanalyse und Arbeitsgestaltung*. Berlin: VEB Deutscher Verlag der Wissenschaft
- Hacker, W.** (1978) *Allgemeine Arbeits- und Ingenieurpsychologie. Psychische Struktur und Regulation von Arbeitstätigkeit*. Bern: Huber.
- Leontjev, A.N.** (1971). *Probleme der Entwicklung des Psychischen*. Berlin: Volk und Wissen.
- Marx, K. & Engels, F.** (1974, unveränderter Nachdruck der 1. Auflage von 1962) *Das Kapital: Kritik der politischen Ökonomie (Bd. 23) Der Produktionsprozeß des Kapitals (Bd. 1, Buch 1)* Berlin: Dietz.
- Miller, G. A., Galanter, E. & Pribram, K. H.** (1960). *Plans and the structure of behavior*. New York: Holt, Rinehardt, Winston.
- Neuberger, O.** (1985). *Arbeit - Begriff, Gestaltung, Motivation, Zufriedenheit*. Enke, Stuttgart.
- Oesterreich, R.** (1985). *Personale Organisation und Koordination von Handlungsbereichen*. Technische Universität, Institut für Humanwissenschaft in Arbeit und Ausbildung, Berlin. Series: IfHA-Berichte, Nr. 7.
- Oesterreich, R.** (1981). *Handlungsregulation und Kontrolle*. Urban & Schwarzenberg, München.
- Taylor, F.W.** (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper.
- Ulich, E.** (1994) *Arbeitspsychologie*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Volpert, W.** (1975) *Handlungsstrukturanalyse als Beitrag zur Qualifikationsforschung*. Köln: Pahl-Rugenstein.
- Volpert, W.** (1983) *Das Modell der hierarchisch-sequentiellen Handlungsregulation*. In W. Hacker, W. Volpert, M. von Cranach (Hrsg.) *Kognitive und motivationale Aspekte der Handlung* (S.38-58). Bern: Huber.